

Förvaltning eller nämnd eller enhet  
**Rapport**

Datum:  
2024-02-26

Diarienummer:  
KSN-2024-00446

Handläggare:  
Eva Hermansson Flodin  
Eva Söderberg

Version/DokumentID:  
Bilaga 2

# Uppföljning av ägardirektiv och ägaridé i årsbokslutet 2023

# Uppföljning av ägardirektiv och ägaridé

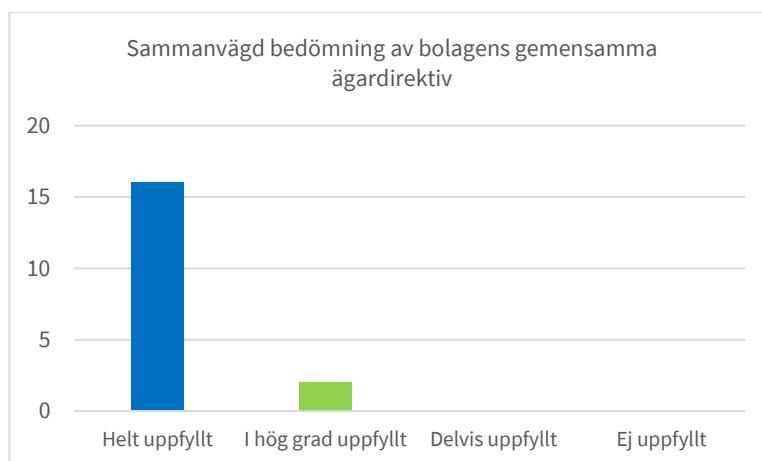
Kommunfullmäktige fastställer ägardirektiv som gäller för samtliga kommunala bolag och ägardirektiv/ägaridéer som är bolagsspecifika. Uppföljningen sker en gång per år i samband med årsboksutet. Löpande uppföljning under året sker i samband med ägardialoger som genomförs två gånger per år.

Nedan redovisas sammanställning över bolagens rapportering av uppfyllelse av gemensamma ägardirektiv samt bolagsspecifika ägardirektiv och i förekommande fall ägaridéer. För varje bolag redovisas en sammanvägd bedömning av de ägardirektiv eller ägaridéer som styr bolaget. Elva dotterbolag och moderbolaget, Uppsala stadshus AB, avrapporterar ägardirektiv/ägaridé. Kommunfullmäktige har inte fastställt några bolagsspecifika ägardirektiv för de kommunala bolagen Uppsala stadshus holding AB och Uppsala stadshus holding 2 AB med följd att de bolagen inte ingår i uppföljningen.

Ägardirektivets och ägaridéns bedömningar redovisas med en färg. Färgerna har följande betydelse:

Blått	Styrelsen har helt uppfyllt ägardirektivet/ägaridéen och har uppnått det den planerat (eller mer).
Grönt	Styrelsen har uppnått övervägande del av det styrelsen planerat för att uppnå ägardirektivet/ägaridéen.
Gult	Styrelsen har enbart uppnått delar av det den planerat för att uppnå ägardirektivet/ägaridéen.
Rosa	Styrelsen har inte på något sätt uppfyllt ägardirektivet/ägaridéen.

## Gemensamma ägardirektiv



Figur 1 Sammanvägd bedömning av samtliga bolags rapportering av bolagsgemensamma ägardirektiv

Kommunfullmäktige har lämnat sammanlagt 18 bolagsgemensamma ägardirektiv till samtliga bolag i stadshuskoncernen. Den sammanvägda bedömningen visar att bolagen till övervägande del helt uppfyllde de gemensamma ägardirektiven. Totalt bedöms 86 procent av ägardirektiven vara helt uppfyllda, 11 procent som i hög grad uppfyllda och 3 procent delvis uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
De helägda bolagen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges styrdokument, bolagsordning och ägardirektiv.	Helt uppfyllt
Dotterbolagen ska verkställa kommunfullmäktiges och moderbolagets beslut som är av ägarkaraktär.	Helt uppfyllt
Bolagen ska se till både bolagskoncernens och kommunens bästa i såväl verksamhetsbeslut såsom strategiska beslut. Bolagen ska verka för ett effektivt resursutnyttjande för att skapa största möjliga ekonomiska kommunkoncernnytta. Bolagen ska verka för värdeskapande samarbeten inom bolags- och kommunkoncernen och söka lösningar utifrån ett helhetsperspektiv.	Helt uppfyllt
Respektive bolag ska genom affärsplanen synliggöra dess bidrag till uppfyllelse av kommunfullmäktiges fokusmål, uppdrag, prioriteringar uttryckta i styrdokument samt generella och bolagsspecifika ägaridéer eller ägardirektiv.	Helt uppfyllt
Samråd och dialog mellan bolag och ägare ska ske inför styrelsens fastställande av affärsplan.	Helt uppfyllt
Bolagens verksamheter ska bedrivas så att näringsklimatet i Uppsala främjas.	Helt uppfyllt
Bolagen ska arbeta med klimat- och miljödriven affärsutveckling och energieffektiviseringar.	Helt uppfyllt
Bolagen ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt byggande med låg klimatpåverkan.	Helt uppfyllt
Bolagen ska sträva mot att ha godkänd miljöcertifiering.	I hög grad uppfyllt
Bolagen ska säkerställa att förekomsten av miljö- och hälsofarliga ämnen i upphandlade och inköpta varor, tjänster och entreprenader minskar, samt att fossil plast successivt byts ut mot återvunnen eller förnybar plast.	I hög grad uppfyllt
Bolagen ska hos Uppsala stadshus AB söka igångsättningstillstånd för investeringar med en projektkalkyl över 50 miljoner kronor. De projekt som beviljats igångsättningstillstånd ska löpande återrapporteras till Uppsala stadshus AB avseende tid, innehåll och ekonomi. Vid förändrade förutsättningar kan Uppsala stadshus AB dra tillbaka ett beviljat igångsättningstillstånd.	Helt uppfyllt
Investeringar eller annat strategiskt beslut som påverkar annat kommunalt bolag eller nämnd inom Uppsala kommun ska anmälas till eller godkännas av Uppsala stadshus AB.	Helt uppfyllt
Utveckling av mark i de kommunala bolagen samt köp eller försäljning av fast egendom till aktör utanför kommunkoncernen ska ske i samråd med kommunstyrelsens mark- och exploateringsverksamhet samt godkännas av Uppsala stadshus AB.	Helt uppfyllt
Bildande och avveckling av bolag samt köp eller försäljning av bolag eller andel i sådant ska godkännas av Uppsala stadshus AB.	Helt uppfyllt
Dotterbolagen ska följa fastställda redovisningsprinciper för koncernen. Särskilda värderingsfrågor ska lösas i samråd med Uppsala stadshus AB.	Helt uppfyllt
Dotterbolagen ska anmäla följande till Uppsala stadshus AB: 1. årligt fastställande av affärsplaner med strategiska mål för de närmaste tre åren, 2. fastställande av budget och prognos för verksamheten, 3. pågående och planerade investeringar, 4. ställande av säkerheter, 5. befarade tvister eller rättsprocesser som kan vara av större vikt för bolaget eller kommunkoncernen, 6. månadsrapportering, 7. bolagsstyrningsrapport samt 8. årsbokslut och delårsbokslut.	Helt uppfyllt
Frågor av principiell beskaffenhet ska godkännas av kommunfullmäktige.	Helt uppfyllt
Rekrytering och förhandling av anställningsvillkor för verkställande direktören i dotterbolagen ska ske i enlighet med riktlinjen för rekrytering av verkställande direktörer i Uppsala stadshus dotterbolag.	Helt uppfyllt

Tabell 1 Sammanvägd bedömning av samtliga bolags rapportering på de gemensamma ägardirektiven

Bolagen har *bedrivit verksamheterna enligt kommunfullmäktiges styrdokument, bolagsordning och ägardirektiv*. Tio av bolagen bedöms helt uppfylla ägardirektivet och ett av bolagen bedöms delvis uppfylla ägardirektivet. Till exempel omhändertog Uppsala kommun skolfastigheter AB styrningen från kommunfullmäktige genom att affärsplan och interna verksamhetsplaner kopplas till Mål och budget. Aktiviteter som

togs fram för året kopplades sedan till kommunens Mål och uppdrag samt bolagets egna långsiktiga mål, som i sin tur var en tolkning av ägardirektiven.

Alla bolag har helt *uppfyllt kravet att verkställa kommunfullmäktiges och moderbolagets beslut* av ägarkaraktär.

I bolagens dagliga samarbeten och vid ägardialoger synliggjordes hur dotterbolagen har sett *både till bolagskoncernens och kommunens bästa genom att verka för ett effektivt resursutnyttjande och därmed skapa största möjliga koncernnytta och värdeskapande samarbeten*. Nio av bolagen har helt uppfyllt och fyra har i hög grad uppfyllt ägardirektivet. Ett effektivt resursutnyttjande skapades bland annat genom att flertalet dotterbolag köpte IT- och HR-tjänster från Uppsala kommuns staber. Flera dotterbolag köpte även tjänster i form av upphandling och juridik från Uppsala kommun. Samtliga bolag är integrerade i kommunens internbank. De ramavtal som tagits fram mellan kommunledningskontoret (fastighetsstaben) och Uppsalahem AB, Uppsala kommun arenor och fastigheter AB samt Uppsala kommun skolfastigheter AB utgör ytterligare exempel på koncernnytta och värdeskapande samarbeten.

Bolagens *affärsplaner har synliggjort verksamheternas bidrag till uppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål, uppdrag, prioriteringar samt generella och bolagsspecifika ägardirektiv*. Nio av bolagen bedömer direktivet helt uppfyllt och två bolag uppfyller direktivet i hög grad. Till exempel byggde Uppsala parkering AB:s affärsplan på Mål och budgets samtliga fokusmål, uppdrag och ägardirektiv som sedan omhändertogs i bolagets affärsplan.

*Samråd och dialog mellan bolag och ägare har skett inför dotterbolagsstyrelsernas fastställande av affärsplan*. I enlighet med Uppsala stadshus AB:s uppdrag, att bedriva aktiv ägarstyrning, skedde dialog om bolagens investeringsutrymmen och resultatkrav i samband med upprättande av Mål och budget. Mål och budget var i nästa led styrande för innehållet i respektive dotterbolags affärsplan. Uppsala stadsteater AB har angett att samråd och dialog i samband med fastställandet av dotterbolagets affärsplan kan utvecklas ytterligare. Åtta av dotterbolagen har helt uppfyllt ägarkravet och tre har i hög grad uppfyllt ägarkravet vilket innebär att direktivet bedöms helt uppfyllt.

Nio av dotterbolagen har helt uppfyllt, ett bolag har i hög grad uppfyllt och ett bolag har delvis uppfyllt ägardirektivet avseende *främjande av Uppsala näringslivsklimat*. Uppsala vatten och avfall AB har arbetat med näringslivsetableringar i syfte att möta företagens behov av vatten och omhändertagande av spillvatten.

Stadshuskoncernens bolag arbetade under året med *klimat- och miljödriven affärsutveckling och energieffektiviseringar*. Åtta av dotterbolagen bedöms helt uppfylla ägardirektivet och tre bedöms att i hög grad uppfylla ägardirektivet. Uppsala parkering AB installerade batteriteknik i Dansmästaren för att, tillsammans med Stuns Energi och Uppsala universitet, analysera och utvärdera hur anläggningens tekniska system kan vidareutvecklas och optimeras för att stödja det lokala elnätet. Uppsala kommun utvecklingsfastigheter AB har fortsatt med energieffektivisering av sitt kvarvarande fastighetsbestånd.

Nio av dotterbolagen har helt uppfyllt ägarkravet gällande *tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt byggande med låg klimatpåverkan*. Två av bolagen uppfyller direktivet i hög grad. I samband med nyproduktion och renovering har Uppsalahem AB regelmässigt undersökt möjligheter att använda ny energiteknik. Bolaget har till exempel installerat flera nya solcellsanläggningar. Uppsala kommun skolfastigheter AB har börjat ta fram

energibudgetar med specifika mål för varje skola och förskola i syfte att följa upp och vidta åtgärder för att minska energiförbrukningen. Under året har Uppsala kommun arenor och fastigheter AB tillsammans med Stuns drivit ett innovationsprojekt för att nå minskat effektbehov av el i bad, kök och tvättanläggningar i flera av bolagets lokaler och anläggningar.

Ägardirektivet avseende bolagens strävan mot *godkänd miljöcertifiering* har helt uppfyllts av sju dotterbolag och i hög grad uppfyllts av två. Ett bolag har delvis uppfyllt och ett bolag har ej uppfyllt ägardirektivet. Sammanlagt bedöms direktivet i hög grad uppfyllt. Uppsala bostadsförmedling AB har ännu ej påbörjat miljöcertifiering. Uppsala vatten och avfall AB har tagit fram en handlingsplan för införande av ISO 14001. Revision för certifieringen planeras till maj 2025.

Bolagen ska säkerställa att förekomsten av *miljö- och hälsofarliga ämnen i upphandlade och inköpta varor, tjänster och entreprenader minskar, samt att fossil plast successivt byts ut mot återvunnen eller förnybar plast*. Fyra av dotterbolagen bedöms helt uppfylla direktivet, fyra bedöms i hög grad uppfylla direktivet och tre bedöms delvis uppfylla direktivet. Uppsala stadsteater AB påbörjade ett arbete med att stegvis införskaffa mer miljövänliga varor och tjänster. Uppsala bostadsförmedling AB startade en revidering av inköpsprocessen. I revideringen ingår bland annat styrning mot minskad miljöpåverkan. Uppsala destination AB arbetar med att påverka sina olika samarbetspartners för att nå större och mer kvalitativ sopsortering samt mindre användning av engångsplast med högt fossilinnehåll.

De dotterbolag som planerat för *investeringar över 50 miljoner kronor har sökt igångsättningstillstånd* hos Uppsala stadshus AB. Fem av dotterbolagen bedöms helt uppfylla ägardirektivet och ett bolag bedöms i hög grad uppfylla direktivet. Övriga dotterbolag har en verksamhet som inte träffas av ägardirektivet. Uppsalahem AB ansökte om igångsättningstillstånd för underhåll på fastigheterna på Gröna gatan och för två projekt på Rackarberget. Uppsala kommun arenor och fastigheter AB ansökte om igångsättningstillstånd för D-hallen i Gränby. Uppsala kommun skolfastigheter AB ansökte om igångsättningstillstånd för Uppsävja förskola, Karlavagnens förskola och Ärentuna skola.

Tio av dotterbolagen bedöms helt och ett bolag bedöms i hög grad uppfylla ägardirektivet gällande *anmälan eller godkännande av ärenden gällande investeringar eller andra strategiska beslut* som påverkar annat kommunalt bolag eller nämnd inom Uppsala kommun.

Dotterbolagen ska *i samråd med kommunstyrelsens mark- och exploateringsverksamhet och med godkännande av Uppsala stadshus AB utveckla mark och i förekommande fall köp eller försäljning av fast egendom*. De bolag som har verksamheter som avser markutveckling samt köp och försäljning av fast egendom har helt följt direktivet. Uppsala stadshus AB har godkänt koncernintern fastighetsöverlåtelse av Kungsängen 1:11 från Förvaltningsaktiebolaget Industrihus Kölen KB till Uppsala kommun utvecklingsfastigheter AB.

Vid *bildande och avveckling samt köp eller försäljning av bolag eller andel* ska det godkännas av Uppsala stadshus AB. Under året har två dotterbolag fusionerats in i Uppsalahem AB. Beslut och ärende har godkänts av Uppsala stadshus AB. Övriga dotterbolag har följt ägardirektivet i förekommande fall.

Den sammanvägda bedömningen är att bolagen helt har uppfyllt följande tre ägardirektiv: att *följa fastställda redovisningsprinciper* för koncernen, att *anmäla ärenden till Uppsala stadshus AB* enligt det gemensamma ägardirektivet för Uppsala

kommunkoncern samt att inhämta *kommunfullmäktiges godkännande avseende frågor av principiell beskaffenhet*. Under 2023 har *inga rekryteringar av verkställande direktörer skett* i stadshuskoncernen.

## Bolagsspecifika ägardirektiv

### Uppsala stadshus AB



Figur 2 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala stadshus AB

Kommunfullmäktige har lämnat sex bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala stadshus AB som alla bedöms vara helt uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Moderbolaget ska verkställa kommunfullmäktiges beslut som är av ägarkaraktär och följa upp att dotterbolagen arbetar utifrån de av kommunfullmäktige uppsatta ägardirektiven. Uppsala Stadshus AB svarar för aktiv ägarstyrning och strategisk planering inom bolagskoncernen.	Helt uppfyllt
Moderbolaget ska svara för samordningen av bolagskoncernen samt avgöra frågor som är gemensamma för bolagen. Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och inom kommunkoncernen.	Helt uppfyllt
Moderbolaget ska samordna och nyttja möjligheter till resultatutjämnning inom Stadshuskoncernen, bland annat concernbidragsmöjligheter. Moderbolaget ska även samordna och planera likviditetsflödet inom Stadshuskoncernen. I det ingår bland annat hantering av att lämna och erhålla aktieägartillskott. I planeringen av koncernens likviditetsflöde ska både krav och möjligheter i särskild lagstiftning beaktas, exempelvis Lag (2010:879) om allmännyttiga bostadsföretag.	Helt uppfyllt
Moderbolaget ska svara för löpande ekonomisk kontroll och uppföljning av bolagskoncernen samt för utveckling av effektivare styrning.	Helt uppfyllt
Moderbolaget ska vara en central funktion som möjliggör och skapar förutsättningar för dotterbolagen att fokusera på sina kärnverksamheter. I syfte att uppnå detta ska moderbolaget bland annat ansvara för: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ägardirektiven och uppföljningen av dessa</li> <li>• Löpande dialog med dotterbolagen</li> <li>• Initiera samarbete i samordnings- eller utvecklingsgrupper inom till exempel ekonomi-, fastighets-, värderings-, investerings- och miljöfrågor och underlätta och driva projektrinriktat arbete</li> <li>• I samverkan med dotterbolagen sätta upp förslag på resultatkrav samt följa upp och avrapporterar dessa.</li> <li>• Löpande bevaka och följa upp investeringar, förvärv och avyttringar</li> </ul>	Helt uppfyllt
Uppsala stadshus AB ska hantera ansökningar om igångsättningstillstånd för investeringar över 50 miljoner kronor. Uppsala Stadshus AB har rätt att inom bolagskoncernen omdisponera den av kommunfullmäktige beslutade investeringsramen för respektive år.	Helt uppfyllt

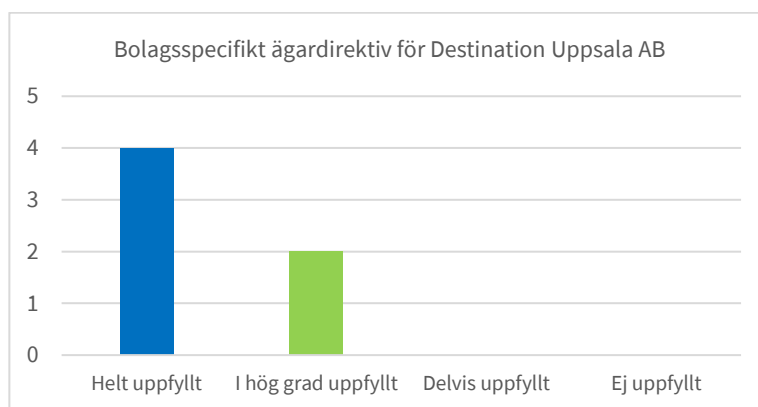
Tabell 2 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala stadshus AB

Uppsala stadshus AB svarar för ägarstyrning, strategisk planering, ekonomisk kontroll och uppföljning av kommunens bolag samt samordnar gemensamma frågor i koncernen. Ägarstyrningen har bland annat skett genom olika styrdokument och löpande uppföljning av dem samt genom ägardialoger, information från bolagen till moderbolagets styrelse samt genom olika mötesforum och dialoger. Ägardialoger har skett vid två tillfällen, i april/maj och i oktober/november. Under året har verkställande direktörer i dotterbolagen informerat om verksamheten och diskuterat aktuella frågor med moderbolagets styrelse.

Uppsala stadshus AB har under året svarat för flera samordningsaktiviteter till exempel gemensam styrelseutvärdering i koncernen, initiering av gemensamma utvecklingsgrupper såsom förberedande arbete med hållbarhetsrapportering (CSRD), styrelseutbildning för förtroendevalda och styrelseordförande, koncernbidragshantering samt prognos- och likvidplanering av dotterbolagens finansieringsbehov.

Under året har sju igångsättningstillstånd för investeringar i dotterbolagen överstigande 50 miljoner kronor behandlats i USAB:s styrelse.

## Destination Uppsala AB



Figur 3 Bolagsspecifika ägardirektiv för Destination Uppsala AB

Kommunfullmäktige har lämnat sex bolagsspecifika ägardirektiv till Destination Uppsala AB varav fyra bedöms som helt uppfyllda och två som i hög grad uppfyllda. Den sammanvägda bedömningen är att bolagets ägardirektiv till övervägande del helt är uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska utveckla och marknadsföra den del av varumärket Uppsala som rör besöksnäringen. Detta ska ske i nära samarbete med näringslivet och andra externa aktörer.	Helt uppfyllt
Bolaget ska värva och utveckla evenemang, möten och besöksrelaterade etableringar i Uppsala. Arbetet ska ske i nära samarbetet med angränsade kommuner, organisationer, näringslivet, universiteten och andra offentliga myndigheter i syfte att stärka Uppsalas position inom besöksnäringen så väl nationellt som internationellt.	Helt uppfyllt
Bolaget ska koordinera samverkan mellan de arenor som kommunen helt eller delvis finansierar samt projektleda evenemang för besöksnäringen på uppdrag av Uppsala kommun eller externa aktörer	Helt uppfyllt
Bolaget ska uppmuntra arrangörer och besökare att resa hållbart till möten och evenemang i Uppsala.	Helt uppfyllt
Bolaget ska i samverkan med nämnder och bolag bidra i planering av en flerfunktionell användning av lokaler, anläggningar och mark för att skapa förutsättningar för fler och större möten och evenemang som bidrar till stärkt besöksnäring och tillväxt i Uppsalas näringsliv.	I hög grad uppfyllt

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska, vid om- eller nybyggnation av mötes-, sport-, evenemangs- och rekreationsanläggningar, bidra med sakkunskap så att behoven hos dem som besöker eller arrangerar evenemang i Uppsala tillmötesgås och beaktas.	I hög grad uppfyllt

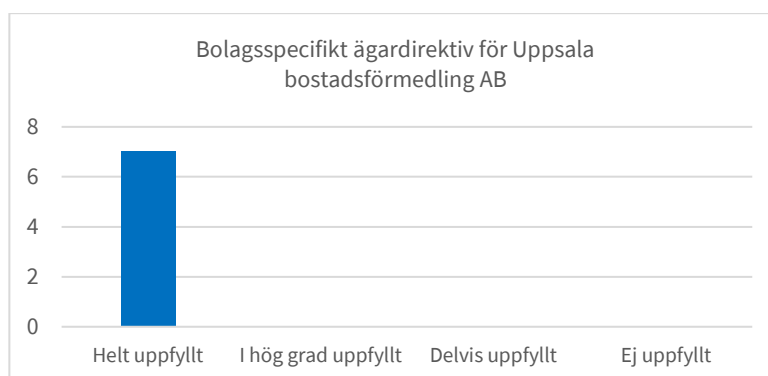
Tabell 3 Bedömning av ägardirektiv för Destination Uppsala AB

Arbetet med att *utveckla och aktualisera varumärkesplattformen* för Uppsala har pågått under året och fortsätter att pågå i samverkan med kommunikationsstaben och externa aktörer.

*Enheten Möten & Evenemang (Uppsala Convention Bureau, UCB) har bearbetat 1 136 potentiella möten och evenemang och har under året värvat 34 möten och 15 evenemang till Uppsala. Under året har UCB överlämnat 60 miljoner kronor i affärer till näringslivet. Målet var 36 miljoner vilket överträffades med god marginal.*

Bolaget har som uppdrag att *projektläda evenemang på uppdrag av Uppsala kommun* och har genomfört tre större evenemang, Valborg, Kulturnatten och Allt ljus på Uppsala som totalt genererat cirka 500 000 besökare.

## Uppsala bostadsförmedling AB



Figur 4 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala bostadsförmedling AB

Kommunfullmäktige har lämnat sju bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala bostadsförmedling AB som alla bedöms vara helt uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Uppsala bostadsförmedling AB ska vara kommunens verktyg för att säkerställa en effektiv hyresrättsmarknad i Uppsalaregionen.	Helt uppfyllt
Bostadsförmedlingen ska ha god kunskap om, och marknadsföra, bostadsmarknaden i Uppsalaregionen.	Helt uppfyllt
Bostadsförmedlingen ska verka för att underlätta inträde på bostadsmarknaden med fokus på grupper som har det särskilt svårt att ta sig in på bostadsmarknaden.	Helt uppfyllt
Bostadsförmedlingen ska bära sina egna kostnader och finansieras genom avgiftsbelagd kö samt vid behov avgift för förmedling.	Helt uppfyllt
Bolaget ska vara en digital förmedling med en tydlig digital profil.	Helt uppfyllt
Bostadsförmedlingen ska ha möjlighet att erbjuda efterfrågade tjänster mot ersättning.	Helt uppfyllt
Bolaget ska spela en viktig roll inom det bostadssociala området och kunna bidra i förmedlingen av bostadssociala kontrakt.	Helt uppfyllt

Tabell 4 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala bostadsförmedling AB

I syfte att vara kommunens *verktyg för att säkerställa en effektiv hyresmarknad i Uppsalaregionen* har bolagets strategi varit att förmedla bostäder efter kötid och i

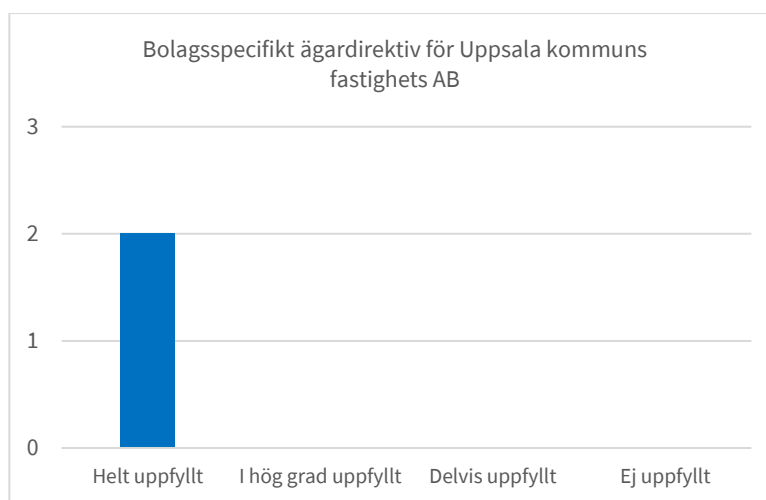


enlighet med hyresvärdarnas kriterier. Under 2023 har sju nya hyresvärdar tillkommit och 8 143 bostäder förmedlats åt 41 hyresvärdar inom alla kommuner i länet samt för Norrtälje. Bolaget har arbetat aktivt med försäljningsarbete genom både traditionell och digital marknadsföring i syfte att få fler hyresvärdar att ansluta sig till bolagets förmedlingsverksamhet. Förmedlingsavgiften sänktes den 1 april från 625 kronor till 500 kronor för studentbostäder och från 1 000 kronor till 800 kronor för vanliga bostäder.

Bostadsförmedlingen har *verkat för att underlätta inträde på bostadsmarknaden* med fokus på grupper som har det särskilt svårt att ta sig in på bostadsmarknaden genom att ha information om hur det går till att söka bostad både på svenska, engelska och arabiska. Bolaget har även gjort riktade insatser mot särskilt prioriterade målgrupper för att öka medvetenheten om vikten av att stå i bostadskön. Bolaget samverkar med kommunens olika förvaltningar kring handlingsplaner och program för olika målgrupper.

Bostadsförmedlingen har under året erbjudit en *digital förmedlingstjänst* och arbetat med ytterligare digitalisering och automatisering i förmedlingsprocessen. Detta bland annat genom att förenkla vägen till bostad med hjälp av digital inkomstverifikation vilket gör processen för bostadssökande enklare. Bolaget har upphandlat en tjänst som möjliggör distribution av post till bostadssökande via digital brevlåda.

## Uppsala kommuns fastighets AB



Figur 5 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala kommuns fastighets AB

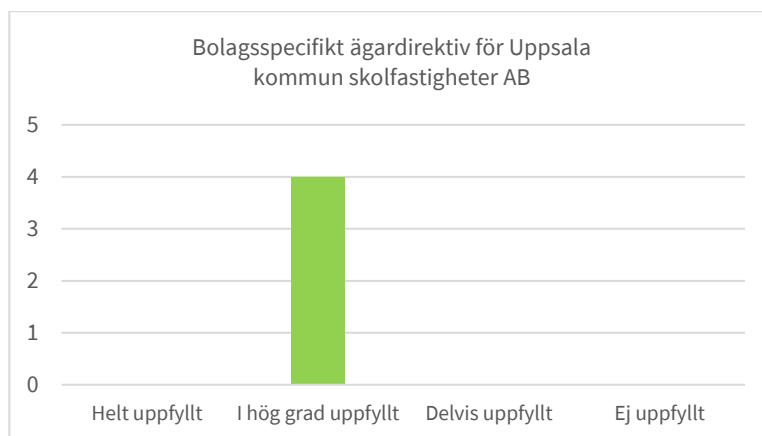
Kommunfullmäktige har lämnat två bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala kommuns fastighets AB som alla bedöms vara helt uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska verka i enlighet med kommunfullmäktiges beslut 13 september 2021 gällande förändring av fastighetsägandet i Gottsunda centrum (KSN-2019-0957).	Helt uppfyllt
Under en övergångsperiod ska bolaget förvalta kvarvarande fastighetsbestånd.	Helt uppfyllt

Tabell 5 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala kommuns fastighets AB

Bolagets *hela fastighetsbestånd har sålts under 2022 i enlighet med kommunfullmäktiges beslut* den 13 september 2021 (KSN-2019-0957). Bolaget har inte haft något fastighetsbestånd att förvalta under 2023.

## Uppsala kommun skolfastigheter AB



Figur 6 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala kommun skolfastigheter AB

Kommunfullmäktige har lämnat fyra bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala kommun skolfastigheter AB som alla i hög grad bedöms vara uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska tillsammans med kommunstyrelsen och utbildningsnämnden arbeta fram samverkansmodeller för kostnads- och energieffektiva och ändamålsenliga lokallösningar	I hög grad uppfyllt
Bolaget ska ha en ledande roll i planeringen och genomförandet av utbyggnaden av pedagogiska fastigheter i ett växande Uppsala och ta särskilt ansvar för att erbjuda lokaler av god kvalitet med konkurrenskraftiga hyror.	I hög grad uppfyllt
Bolaget ska utgå från lokalförsörjningsplan samt funktionsprogram för pedagogiska lokaler.	I hög grad uppfyllt
Bolaget ska arbeta för att skapa hälsosamma utbildningslokaler.	I hög grad uppfyllt

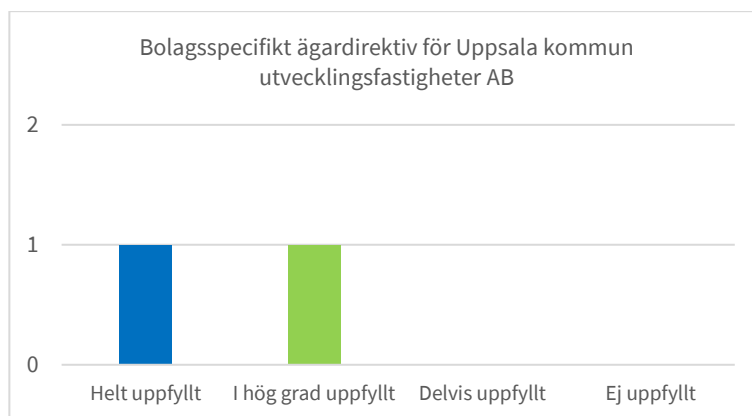
Tabell 6 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala kommun skolfastigheter AB

Uppsala kommun skolfastigheter AB ska enligt direktiven ta *en ledande roll när kommunen planerar, bygger och utvecklar pedagogiska och hälsosamma lokaler* för ett växande Uppsala. Framtagandet av en konceptförskola inleddes under hösten 2022 och har fortgått med målsättningen att ha alla handlingar klara innan sommaren 2024 för att kunna upphandla och starta byggandet av den första konceptförskolan. Ett till stora delar konceptualiserat byggande av förskolor förväntas leda till minskade investeringskostnader också förhoppningsvis lägre klimatavtryck. För att kunna bygga billigare och därigenom undvika höjda hyror i nyproduktion har bolaget skiftat från inhyrda projektledare till att anställa egna projektledare. Omställningen från konsulter till egna resurser bedöms ha minskat kostnaderna för nyproduktion med 5 miljoner kronor under 2023.

I *dialog med fastighetsstaben och utbildningsförvaltningen* har bolaget planerat tillkommande behov av skolplatser. Dialogen har skett med utgångspunkt från kommunens lokalförsörjningsplan och funktionsprogram för pedagogiska lokaler.

Bolaget säkerställer genom framtagna rutiner att signaler om byggnadsrelaterad ohälsa i lokalerna utreds snabbt, åtgärdas och upphör. Att *ha kunskap om fastigheternas skick och kunna arbeta hälsoförebyggande* är en viktig del i arbetet. Under året har bolaget kompletterat fastigheternas underhållsplaner med en inventering av fastigheternas tekniska installationer vilket möjliggör ett proaktivt arbetssätt för att förhindra att det uppstår ohälsosamma miljöer i utbildningslokalerna.

## Uppsala kommun utvecklingsfastigheter AB



Figur 7 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala kommun utvecklingsfastigheter AB

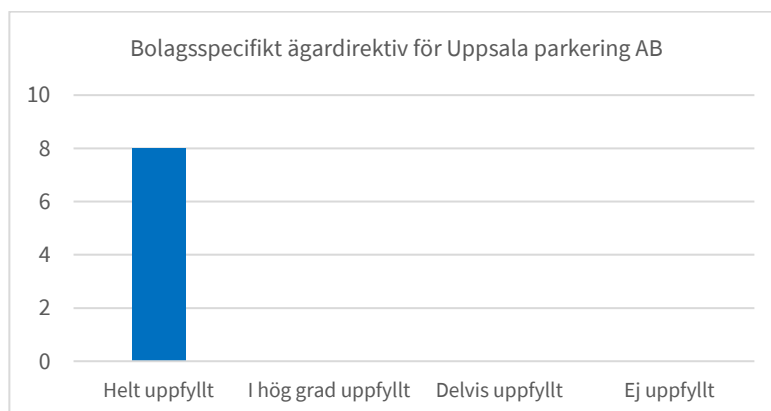
Kommunfullmäktige har lämnat två bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala kommun utvecklingsfastigheter AB. Av dessa ägardirektiv bedöms ett som helt uppfyllt och ett som i hög grad uppfyllt. Den sammanvägda bedömningen är att bolagets ägardirektiv i hög grad är uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska sälja fastigheter i enlighet med Kommunfullmäktiges beslut 29 april 2019 (KSN-2019-0957).	I hög grad uppfyllt
Under en övergångsperiod ska bolaget förvalta kvarvarande fastighetsbestånd.	Helt uppfyllt

Tabell 7 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala kommuns utvecklingsfastigheter AB

Bolaget har inte sålt några fastigheter externt under 2023 på grund av det rådande läget på transaktionsmarknaden för fastigheter. Styrelsen och bolagsledningen har bedömt att det under de närmaste åren kommer vara ett fortsatt svagt marknadsläge där det kan bli svårt att sälja till ett rimligt pris. Under 2023 har en genomlysning skett av bolagets fastigheter där några identifierats som strategiska för kommunkoncernen att behålla. Bolaget har under året förvalt kvarvarande fastigheter.

## Uppsala parkering AB



Figur 8 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala parkering AB

Kommunfullmäktige har lämnat åtta bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala parkering AB som alla bedöms vara helt uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Uppsala parkering AB ska i samarbete med gatu- och samhällsmiljönämnden säkerställa att ytor för parkerings- och mobilitetslösningar kommer till stånd som syftar till ett hållbart resande och bidrar till god framkomlighet på det allmänna gatunätet.	Helt uppfyllt
Bolaget ska bidra till att målen i Parkeringspolicy för Uppsala kommun (KSN-2013-0338) uppnås.	Helt uppfyllt
Bolaget ska, i linje med innerstadsstrategin, arbeta för att tillgodose behovet av parkeringslösningar för motorfordon och cyklar i centrala Uppsala genom fler mobilitetsanläggningar och/eller kollektivtrafikförsörjda pendlarparkeringar.	Helt uppfyllt
Bolaget ska arbeta för en ökad digitalisering av verksamheten, exempelvis digitala parkeringslednings- och betalsystem.	Helt uppfyllt
Bolaget ska verka för ett mobilitetsperspektiv på resande genom att tillhandahålla parkering för bil- och cykelpool.	Helt uppfyllt
Bolaget ska, vid uppförande av anläggning, eftersträva att parkeringsanläggningar kan kombineras med kommersiella- och verksamhetslokaler och/eller bostäder genom lämplig fastighetsbildning.	Helt uppfyllt
Bolaget ska i de egna parkeringsanläggningarna arbeta med differentierade avgifter och andra marknadsincitament i syfte att hålla hög beläggningsgrad i garagen.	Helt uppfyllt
Bolaget ska i samverkan med övriga aktörer i kommunen arbeta för utökade möjligheter för laddning av elbilar.	Helt uppfyllt

Tabell 8 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala parkering AB

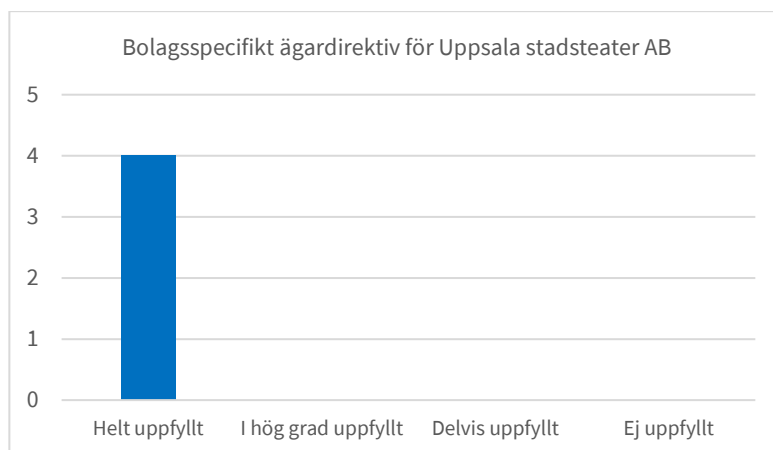
Bolaget har samarbetat med gatu- och samhällsmiljönämnden för att säkerställa ytor för parkerings- och mobilitetslösningar, till exempel öppnas 200 nya parkeringsplatser upp vid Norra Hovstallängen när Österplan stängs i samband med ombyggnationen av järnvägen.

Uppsala parkering AB har arbetat med att bidra till målen i kommunens Parkeringspolicy genom utbyggnad av laddstolpar och nya mobilitetshus både centralt och i stadens ytterområden. Bolaget har även upphandlat en helhetstjänst för laddinfrastruktur som innebär att leverantören tillhandta håller allt från projektering, installation och drift till betallosningar och support till slutanvändarna.

I syfte att öka verksamhetens digitalisering har digitala parkeringsdata avseende markparkeringar lagts in i kommunens geografiska informationssystem (GIS). Genom digitalisering av parkeringsdata i Dansmästaren och Kvarnengaraget kan söktrafiken i staden minska vilket också bidrar till mindre trafik i centrum.

Bolaget har samverkat med övriga aktörer i kommunen under året. Tillsammans med till exempel stadsbyggnadsförvaltningen har bolaget arbetat med målet att skapa en betalmodell för elladdning på allmän plats samt på kommunägda kvartersmarksparkeringar. Under året har samarbete med Uppsala kommun arenor och fastigheter AB och Uppsala kommun skolfastigheter AB pågått gällande kommunal kvartersmark som kan nyttjas för framtidens elladdning. I samband med detta har kommunstyrelsen fattat beslut gällande parkering på kommunal kvartersmark.

## Uppsala stadsteater AB



Figur 9 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala stadsteater AB

Kommunfullmäktige har lämnat fyra bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala stadsteater AB. Av dessa ägardirektiv bedöms alla som helt uppfyllda.

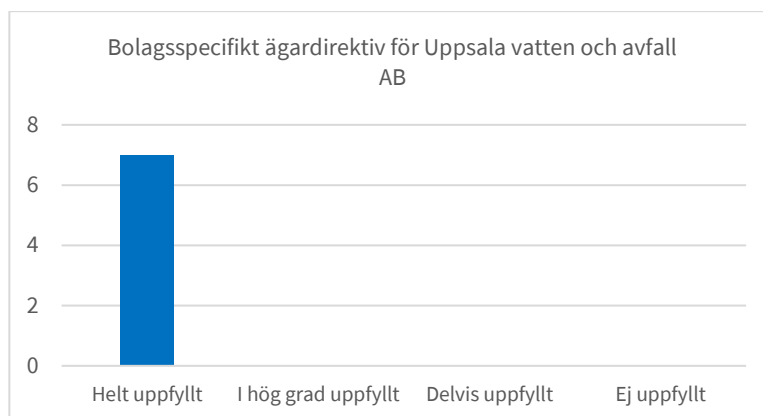
Ägardirektiv	Bedömning
Uppsala stadsteater AB ska, främst genom produktion av scenkonst med egen ensemble, aktivt bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.	Helt uppfyllt
Bolaget ska aktivt bidra till utveckling av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i.	Helt uppfyllt
Uppsala stadsteater AB ska presentera egna produktioner och samarbeten, samt tillhandahålla en arena för gästspel och andra aktiviteter.	Helt uppfyllt
Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling.	Helt uppfyllt

Tabell 9 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala stadsteater AB

Stadsteatern har *bidragit aktivt till utvecklingen av kulturlivet i Uppsala* och under 2023 har publiken hittat tillbaka till teatern. Drygt 80 000 besökare har tagit del av 296 föreställningar vilket medförde en beläggningsgrad om 79 procent.

Teatern har samarbetet med kulturnämnden när det gäller barn- och ungdomsverksamheter vilket ligger i linje med stadsteaterns *uppdrag att tillhandahålla en arena för gästspel, stärka kulturlivet samt för att uppnå samordningsvinster och bidra till Uppsalas kulturella utveckling.*

## Uppsala vatten och avfall AB



Figur 10 Bolagsspecifika ägardirektiv för Uppsala vatten och avfall AB

Kommunfullmäktige har lämnat sju bolagsspecifika ägardirektiv till Uppsala vatten och avfall AB som alla bedöms vara helt uppfyllda.

Ägardirektiv	Bedömning
Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Uppsala kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde. Bolaget får besluta om avgifternas belopp enligt beräkningsgrunder i taxeföreskrifterna.	Helt uppfyllt
Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till renhållningsordning och avfallsplan samt förslag till taxa för kommunalt avfall.	Helt uppfyllt
Bolaget ska ha planeringsansvar för att utveckla och tillämpa principerna som bidrar till en långsiktigt hållbar dagvattenhantering inom kommunen, att ta recipienthänsyn och att planera för alternativa avrinningsvägar är viktiga faktorer i detta. Ansvar ska inkludera planering för hantering av markvatten i fysisk planering. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende dagvatten.	Helt uppfyllt
Bolaget ska vara en föregångare i resurshushållning, cirkulärt näringsutnyttjande och minskad relativ vattenförbrukning och implementera det i utbyggnaden av ny vatten- och avloppsinfrastruktur.	Helt uppfyllt
Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende förvaltning av yt- och grundvattenresurser och har inom kommunen ansvar för Riksintresse för anläggningar för vattenförsörjning. Kompetenser nyttjas även för innovation och utveckling inom miljöteknikområdet.	Helt uppfyllt
Uppsala vatten och avfall AB ska utveckla strategier för att kunna ställa miljökrav på upphandlade tjänster och därigenom åstadkomma en klimatomställning av fordonsflottan. Bolaget bidrar till cirkulär ekonomi i kommunen och har ett strategiskt utvecklingsansvar inom hela kommunen för drivmedel och andra energibärare som bidrar till omställningen till ett fossilfritt och cirkulärt samhälle. Bolaget verkar för etablering av ytterligare tankställen för drivmedel och andra energibärare som bidrar till omställningen till ett fossilfritt och cirkulärt samhälle.	Helt uppfyllt
Bolaget ska äga, driva och utveckla kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning.	Helt uppfyllt

Tabell 10 Bedömning av ägardirektiv för Uppsala vatten och avfall AB

Under året har *taxor för avfall och VA utarbetats* av bolaget och beslutats av kommunfullmäktige.

Uppsala vatten och avfall AB har ansvarat för att driva, planera och utveckla samt tillämpa principer som bidrar till en *långsiktigt hållbar dagvattenhantering inom kommunen*. Bolaget har arbetat med klimatanpassning i flera olika projekt för att kunna möta framtida klimatförändringar. Uppsala vatten och avfall AB har projektlett kommunens arbete med att ta fram en skyfallsplan för Uppsala. En dagvattenmodell har tagits fram för att analysera nuvarande kapacitet och identifiera

underdimensionerade ledningssträckor. Bolaget har byggt dagvattendammar för att både kunna rena dagvatten och fördröja stora vattenflöden vid skyfall.

Bolaget har *utvecklat strategier för att kunna ställa miljökrav på upphandlade tjänster*. För att säkerställa social hållbarhet har Uppsala vatten och avfall AB arbetat med att ställa upphandlingskrav gällande antidiskriminering, barns rättigheter och antikorrupcion.

I enlighet med ägardirektiv ska bolaget *bidra till cirkulär ekonomi och ha ett strategiskt utvecklingsansvar för biogas i hela kommunen*. Den tankstation för vätgas som planeras att byggas tillsammans med Vattenfalls snabbbladdstation har behövt omlokaliseras till Brillinge på grund av svårigheter med att få bygglov för den tilltänkta platsen bredvid Fyrislunds bussdepå. De organisatoriska förutsättningarna för att gå vidare med en satsning på vätgasproduktion är inte tillgodosedda, vilket gör att bolaget under året har pausat det arbetet.

Bolaget har arbetat för att vara en *föregångare i resurshållning, cirkulärt näringsutnyttjande och minskad relativ vattenförbrukning* under året. Fortsatt utveckling av rutiner och system för registrering av vattenanvändning i den egna verksamheten är ett exempel för att minska vattenförbrukning.

Bolaget *äger, driver och utvecklar kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning*. Under 2023 genomförde biogasanläggningen Kungsängens gård investeringar i efterrötning, efterrötkammare samt gasflak och dekomprimering. Bolaget fick under 2023 stöd beviljat från Klimatklivet för att bygga ut biogasproduktionen. Det kommer leda till cirka 25 procent ökad produktionskapacitet för bolaget som motsvarar en klimatnytta på cirka 4 000 ton koldioxidekvivalenter per år när biogasen ersätter drivmedel. Under året har projektering av en ny sorteringsplatta för Hovgårdens avfallsanläggning genomförts. Syftet med en ny sorteringsplatta är att skapa plats för sortering, kvalitetssäkring och bättre förutsättningar att arbeta med avsättning av material högre upp i avfallstrappan.

## Uppföljning av ägaridé

Kommunfullmäktige har för tre av bolagen beslutat om en ägaridé. En ägaridé tydliggör ägarens syn på bolagets roll i Uppsalas långsiktiga utveckling och är bolagets långsiktiga direktiv. Den möjliggör mer tillitsbaserad styrning och är en grund för kvalitativa samtal, uppföljning och ägardialog i form av hur bolagen lever idén.

## Uppsala kommun arenor och fastigheter AB

Ägaridéen stärker Uppsala kommun arenor och fastigheter AB som kommunens bolag som med kunden i fokus ska äga, förvalta, bygga och utveckla arenor och fastigheter i Uppsala stad och landsbygd. Bolagets ägaridé bedöms helt uppfylld.

Ägaridé	Bedömning
<p>Bolaget ska aktivt bidra till att stärka hela Uppsalas utveckling genom att på affärsmässig grund och med kunden i fokus äga, förvalta, bygga och utveckla arenor och fastigheter i Uppsala stad och landsbygd. Bolaget ska vårda och underhålla sina arenor och fastigheter så att värde och attraktivitet bibehålls eller ökar över tid.</p>	
<p>Bolaget ska vara en sammanhållen, proaktiv och professionell part i kontakter med Uppsalas föreningsliv såväl bredd som spets och elit, näringsliv och besöksnäring i alla frågor som handlar om nyttjande av arenor och fastigheter.</p>	
<p>Bolaget ska genom sin verksamhet främja livfulla mötesplatser i den växande kommunen och därmed bidra till att stärka Uppsala som en attraktiv kommun att besöka, leva och verka i. Bolaget ska i sina roller och uppdrag aktivt medverka i arbetet för en ökad och jämlik folkhälsa och utveckla Uppsala som evenemangsplats.</p>	Helt uppfyllt
<p>Bolaget är kommunens verktyg för att koordinera och projektera om- och nybyggnation av arenor och fastigheter och förverkliga detta genom eget eller andras byggande och ägande samt vara ett utvecklings- och innovationsinriktat företag med fokus på långsiktighet och hållbarhet.</p>	
<p>Bolaget ska i kommunkoncernen vara ett föredöme i frågor om att skapa sammanhållning och gemensam riktning i hela kommunen och aktivt bidra till att kommunens alla verksamheter i styrelser, nämnder, bolag och förvaltningar tillsammans bildar en helhet.</p>	

Tabell 11 Bedömning av ägaridé för Uppsala kommun arenor och fastigheter AB

Uppsala kommun arenor och fastigheter har *bidragit aktivt till att stärka hela Uppsalas utveckling* genom att äga förvalta, bygga och utveckla arenor och fastigheter i Uppsala stad och landsbygd.

*För att säkerställa ett långsiktigt hållbart arbete med tillgångsförvaltning av fastigheterna* har strategiska fastighetsplaner med tillhörande underhållsplaner tagits fram för varje fastighetsobjekt.

Bolaget äger de större idrottsarenorna Fyrishov, Studenternas och Gränby Sportfält. Fyrishov är ett av Sveriges största besöksmål och drivs i egen regi. Verksamheten har hållit öppet alla dagar året runt. Studenternas är en idrottsarena för elitfotboll och bandy där flera elitlag har sin hemvist. Studenternas vann under inledningen av 2024 första pris i kategorin Årets idrottsarena 2023 i tidningen Sport och affärer ranking. Gränby sportfält är ett område med flera ishallar. Inom Gränby sportfält planeras flera utvecklingsprojekt de kommande åren. Bolagets anläggningar har haft en hög tillgänglighet och ett brett utbud som bidragit både till *en ökad folkhälsa och till näringslivsutveckling i Uppsala samtidigt som de har främjat möjligheten till livfulla mötesplatser och till näringslivsutveckling i Uppsala.*

Bolaget har bidragit till *medborgarnytta och ökad och jämlik folkhälsa* genom att, på uppdrag av utbildningsförvaltningen, bedriva simskoleundervisning för förskoleklasser i två badanläggningar och under hösten utökades simskoleundervisningen till att även omfatta en fortsättning för grundskolans årskurs två.

Bolaget har varit *kommunens verktyg för att koordinera och projektera om- och nybyggnation av arenor och fastigheter.* Inom investeringsområdet har produktion av Multihuset i Rosendal pågått samtidigt som flera stora byggen befunnit sig i ett tidig projektskede såsom Uppsala evenemangs- och eventarena, simidrottsanläggning och träningshall för isidrotter i Gränby.

Uppsala kommun arenor och fastigheter har haft flera samarbeten med både förvaltningar och bolag inom kommunkoncernen. Bolaget har fortsatt arbetet med att *utveckla ett nära samarbete med staverna på kommunledningskontoret* genom att



köpa supporttjänster från kommunen och bolaget har i dialog med kommunledningskontoret utvärderat samarbetet. Tillsammans med kommunstyrelsen har Uppsala kommun arenor och fastigheter även utvecklat en gemensam beställningsprocess i syfte att skapa tydligare ekonomisk styrning och en effektivare investeringsprocess inom kommunkoncernen.

## Uppsalahem AB

Ägaridéen stärker Uppsalahem AB som allmännyttigt bolag och tydliggör bolagets roll i hela Uppsala kommuns expansion. Bolagets ägaridé bedöms helt vara uppfylld.

Ägaridé	Bedömning
<p>Bolaget ska som allmännyttigt bostadsbolag bidra till att stärka hela Uppsalas utveckling genom att med hög kompetens äga, förvalta och bygga bostäder, främst hyresfastigheter i Uppsala stad och landsbygd för olika faser i livet.</p>	
<p>Bolaget ska vara ett av kommunens verktyg för att förverkliga sin bostadspolitik.</p>	
<p>Bolaget har att vårda sina tillgångar på ett långsiktigt hållbart sätt varvid bolagets resultat som huvudregel återinvesteras. För att möjliggöra fortsatta investeringar och en rimlig belåningsgrad får bolaget jobba med väl avvägda avyttringar av byggrätter och/eller mindre bestånd av bostäder och lokaler. Sammantaget över tid ska antalet hyresrätter för bolaget öka.</p>	
<p>Bolaget ska skapa förutsättningar för att kommunen i olika konjunkturlägen ska kunna genomföra sin bostadspolitik. Bolagets är en av flera aktörer i utvecklingen av nya bostadsområden i kommunen och skapar samhällsnytta för hela kommunen genom att ta en ledande roll i förvaltning och byggande av bostäder i Uppsala kommun.</p>	
<p>Bolaget ska vara ett utvecklingsinriktat företag där innovativa idéer och boendekoncept kan prövas och bolaget ska särskilt fokusera på hållbara renoveringsmodeller.</p>	Helt uppfylld
<p>Bolaget ska årligen erbjuda en andel av nyuthyrningen till personer som av särskilda ekonomiska och/eller sociala skäl inte kan få en bostad på egen hand och till personer som omfattas av bostättningslagen.</p>	
<p>Bolaget ska vara en resurs för hela Uppsala kommun i strategiska frågor om samhällsutveckling, boende och bostadsbyggande. Bolaget ska i samverkan med andra bolag och aktörer, inom och utanför kommunkoncernen, utveckla kommunkoncernens kompetens i boendefrågor.</p>	
<p>I arbetet med hållbar stadsutveckling ska bolaget särskilt fokusera på att minska boendesegregationen och social oro.</p>	
<p>Bolaget ska i kommunkoncernen vara ett föredöme i frågor om att skapa sammanhållning och gemensam riktning i hela kommunen och aktivt bidra till att kommunens alla verksamheter i styrelser, nämnder, bolag och förvaltningar tillsammans bildar en helhet.</p>	

Tabell 12 Bedömning av ägaridé för Uppsalahem AB

Bolagets uppdrag, att *verka som kommunens verktyg för att förverkliga bostadspolitiken*, har inneburit att bolaget satsat ytterligare resurser på trygghetsarbetet på plats, främst i Gottsunda. I Gottsunda har områdesvärdas anställts, vilka arbetar utanför ordinarie kontorstider för att hjälpa till och skapa trygghet i området.

Genom att arbeta aktivt tillsammans med övriga kommunala verksamheter med planeringen av Södra staden har bolaget varit med och *utvecklat nya bostadsområden tillsammans med övriga kommunkoncernen*. Under året har två nyproduktionsprojekt startat och bolaget har även samarbetat med andra verksamheter inom kommunkoncernen för att utveckla lokaler i rätt lägen och för rätt typ av verksamhet.

*Innovativa idéer och nya boendekoncept* har prövats och bolaget har särskilt fokuserat på hållbara renoveringsmodeller. Uppsalahem har tillsammans med Uppsala vatten och avfall AB och STUNS fått EU-bidrag för att främja cirkulära lösningar vid renoveringarna i Gottsunda. Bolaget har även arbetat med sina entreprenörer för att minska byggavfallsmängderna. Uppsalahem har testat nya mobilitetslösningar i nyproduktionsprojekten.

Bolaget har *vårdat sina tillgångar på ett långsiktigt hållbart sätt*. Uppsalahem har i grunden en stabil ekonomi vilket är viktigt för att möjliggöra fortsatta satsningar inom uppdraget och samtidigt klara av att möta de finansiella utmaningar som för närvarande finns på byggmarknaden. Trots ett ansträngt kostnadsläge håller bolaget en hög takt på underhålls- och renoveringsprojekt. En stor del av planerade renoveringsprojekt och aktiverbara underhållsprojekt har kunnat genomföras och utgör omkring 75 procent av årets investeringsvolym. Under året erbjöds bolaget möjligheter att förvärva tre fastigheter i områdena Rosendal och Salabacke från en fastighetsaktör som lämnar Uppsalamarknaden. Affären planeras att genomföras under våren 2024, under förutsättning att kommunfullmäktige godkänner förvärven.

Bolaget har under året *erbjudit en andel av nyuthyrningen till personer som av särskilda ekonomiska och/eller sociala skäl inte kan få en bostad på egen hand* och till personer som omfattas av bostättningslagen. Under året har 107 lägenheter erbjudits till kommunen, varav 48 lägenheter har förmedlats.

## Uppsala konsert och kongress AB

Ägaridéen stärker Uppsala konsert och kongress AB:s roll som den plats där event, kongress och konferensverksamhet samlas för att vara en livfull mötesplats för musik och evenemang. Bolagets ägaridé bedöms helt uppfylld.

Ägaridé	Bedömning
<p>Bolaget ska genom sin verksamhet vara en livfull mötesplats som genomsyras av en unik mix av musik, såväl dag som natt, och som med sin kvalitet med både bredd och spets attraherar och inspirerar till möten mellan människor i olika åldrar och med olika livsstilar – lokalt, nationellt och internationellt.</p>	
<p>Bolaget ska genom sin event-, kongress- och konferensverksamhet aktivt bidra till utvecklingen av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka, leva och verka i.</p>	
<p>Bolaget ska samspela med omgivningen och medverka till en levande stadskärna som vidgas mot östra Uppsala utifrån sin geografiska plats.</p>	
<p>Bolaget ska samverka med näringslivet och aktörer som stärker de olika verksamheterna inom musikens respektive event-, kongress- och konferensverksamhetens områden.</p>	
<p>Bolaget ska ha affärsmässighet som drivkraft.</p>	Helt uppfylld

Tabell 13 Bedömning av ägaridé för Uppsala konsert och kongress AB

Uppsala konsert och kongress AB har *genom sin verksamhet skapat en livfull mötesplats med en unik mix av musik*. Under året har bolaget bland annat utvecklat programmet till att ha mer barn- och ungdomsverksamhet, initierat nya festivaler för att locka nya grupper av besökare genom samarbeten med till exempel Uppsala danscenter och andra aktörer både lokalt och nationellt. Konserter med kurdiska, persiska, syriska, finska och afghanska artister har anordnats för att tilltala minoriteter inom Uppsalaområdet. Under våren 2023 presenterade bolaget en vision och strategi för hur

området kan utvecklas till en mötesplats och offentligt vardagsrum för Uppsalabor och tillresta. Strategin presenterades för berörda parter i närområdet och för deltagarna i Uppsala Citysamverkan. Strategin är tänkt att vara långsiktig och innebär en samverkan med många aktörer med Uppsala konsert och kongress AB som initiativtagare.

Bolaget har deltagit i nationella och internationella branschsammankomster för att exponera och positionera UKK som evenemanglokal och Uppsala kommun som en evenemangstad. I syfte att *aktivt bidra till utvecklingen av besöksnäringen i Uppsala* har ett nytt kreativt råd bildats där bolaget ingår tillsammans med lokala aktörer. Bolaget har även samarbetat med näringslivets aktörer genom flera affärsnätverk, bland annat Handelskammaren och hotellverksamheterna.

Under året har det interna fokuset varit att *stärka affärsmässigheten och öka intäkterna* genom införandet av ett styrkortsbaserat arbete för att följa upp produktivitetssökningar, minska administrationen och stärka resultatet. Arbetssättet ska också stärka innovationskraften och öka kompetensen hos medarbetarna.